REUNIÓN ORDINARIA
DE LA JUNTA DIRECTIVA
ACTA No. 02-05
16 de agosto de 2002

La quinta sesión ordinaria del año 2002 de la Junta Directiva de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) fue celebrada a los dieciséis días del mes de agosto en el salón de conferencias del Edificio de la Administración, localizado en Altos de Balboa, ciudad de Panamá, República de Panamá.

Los directivos presentes en la reunión:
MINISTRO RICARDO MARTINELLI B., PRESIDENTE DE LA JUNTA
DIRECTOR ADOLFO AHUMADA C.
DIRECTOR ELOY ALFARO
DIRECTOR ANTONIO DOMÍNGUEZ A.
DIRECTOR MARIO GALINDO H.
DIRECTOR EMANUEL GONZÁLEZ-REVILLA
DIRECTOR MOISÉS D. MIZRACHI
DIRECTOR GUILLERMO QUIJANO JR.
DIRECTOR ALFREDO RAMÍREZ JR.
DIRECTOR ABEL RODRÍGUEZ C.
DIRECTOR ROBERTO R. ROY

Los oficiales administrativos:
ALBERTO ALEMÁN ZUBIETA, ADMINISTRADOR
RICAURTE VÁSQUEZ M., SUBADMINISTRADOR
DIÓGENES DE LA ROSA, SECRETARIO

Los directores de departamentos:
AGUSTÍN ARIAS, DIRECTOR DE INGENIERÍA Y PROYECTOS
JOSÉ BARRIOS NG, DIRECTOR DE FINANZAS
MANUEL E. BENÍTEZ, DIRECTOR DE SERVICIOS INDUSTRIALES
ÁLVARO CABAL, ASESOR JURÍDICO
VÍCTOR DIAMOND, FISCALIZADOR GENERAL
JUAN H. DÍAZ, DIRECTOR DE SEGURIDAD Y AMBIENTE
FRANCISCO LOAIZA, DIRECTOR DE INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA
JORGE QUIJANO, DIRECTOR DE OPERACIONES MARÍTIMAS
RODOLFO SABONGE, DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN CORPORATIVA Y MERCADEO

Otros funcionarios:
ROSSANA CALVOSA DE FÁBREGA, ASISTENTE DEL SECRETARIO PARA ASUNTOS LEGALES
DORIS UNG K., ASISTENTE DEL SECRETARIO PARA ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA
LEO GONZÁLEZ, SECRETARIO GENERAL DE LA OFICINA DEL MINISTRO PARA ASUNTOS DEL CANAL
EMMA REYES DE BRIN, ASISTENTE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA.

El PRESIDENTE inició la sesión a las 8:10 de la mañana, luego de comprobar por medio de la SECRETARÍA la existencia del quórum reglamentario. Seguidamente lamentó el fallecimiento del señor Gerardo Arias, suegro del Administrador, y del señor Rodolfo Lammie, Gerente de

Administración Ejecutiva de la ACP y solicitó guardar un minuto de silencio en recordación. Luego de cumplido el tiempo, el ADMINISTRADOR agradeció en nombre de su esposa Ana Matilde y en el suyo propio el gesto de la Junta Directiva para con su suegro, y, asimismo, agradeció el gesto para con el señor Lammie a nombre de los gerentes del Canal, diciendo que no sólo fue apreciado por ser integrante del equipo gerencial sino por todos los empleados del Canal.

A continuación el PRESIDENTE solicitó la aprobación de la Directiva para la firma de sendas resoluciones de duelo, para los señores Arias y Lammie. El SECRETARIO procedió con la lectura de ambas resoluciones, las cuales fueron aprobadas como sigue:

"RESOLUCIÓN DE DUELO

LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA AUTORIDAD DEL CANAL DE PANAMÁ

CONSIDERANDO:

Que el día jueves 15 de agosto del 2002 falleció en la ciudad de Boquete, provincia de Chiriquí, el señor GERARDO ARIAS, miembro de honorable familia de nuestra comunidad;

Que el señor GERARDO ARIAS era padre de Ana Matilde Arias de Alemán, esposa de Alberto Alemán Zubieta, Administrador de la Autoridad del Canal de Panamá;

Que el señor GERARDO ARIAS se distinguió como esposo y padre ejemplar, sirvió a la comunidad desde el ejercicio de su profesión de ingeniero agrónomo, y como hombre de empresa se caracterizó por su permanente dedicación e impulso a las actividades agropecuarias y comerciales.

RESUELVE:

Lamentar el sensible fallecimiento del señor Gerardo Arias, distinguido miembro de nuestra comunidad y tronco de honorable familia de la sociedad panameña.

Expresar las más sentidas condolencias a su esposa, hijos y demás deudos.

Entregar copia de esta Resolución a su hija Ana Matilde Arias de Alemán.

Dado en la Ciudad de Panamá, a los dieciséis días del mes de agosto del dos mil dos.

RICARDO MARTINELLI B.
Presidente de la Junta Directiva

ADOLFO AHUMADA
Director
ELOY ALFARO
Director
ANTONIO DOMÍNGUEZ A.
Director
EMANUEL GONZÁLEZ REVILLA
Director
MARIO GALINDO H.
Director

MOISÉS MIZRACHI
Director
GUILLERMO QUIJANO JR.
Director
ALFREDO RAMÍREZ JR.
Director
ABEL RODRÍGUEZ C.
Director
ROBERTO R. ROY
Director

DIÓGENES DE LA ROSA A.
Secretario”

“RESOLUCIÓN DE DUELO

LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA AUTORIDAD DEL CANAL DE PANAMÁ

CONSIDERANDO:

Que el día jueves 15 de agosto del año en curso falleció en la ciudad de Panamá el señor **RODOLFO J. LAMMIE**, miembro de honorable familia de nuestra comunidad;

Que el señor **RODOLFO J. LAMMIE** fue durante 15 años un destacado funcionario público al servicio del Canal, en el cual ocupó, entre los más relevantes, los cargos de Gerente de la Sección de Capacitación y Desarrollo Gerencial y Profesional en el año 1996, y Gerente de Administración Ejecutiva, desde el año 2001 hasta la fecha de su muerte;

Que el señor **RODOLFO J. LAMMIE** sirvió a su comunidad desde el ejercicio de su profesión de administrador de empresas, como profesor universitario y miembro de asociaciones cívicas del país; y se caracterizó como esposo y padre ejemplar, excelente compañero de labores, además de haberse distinguido en su cargo por su permanente dedicación y apoyo e impulso a las actividades que realiza la Junta Directiva.

RESUELVE:

Lamentar el sensible fallecimiento de señor **RODOLFO J. LAMMIE,** miembro de nuestra comunidad.

Exaltar como ejemplo la meritoria hoja de servicio al país del licenciado LAMMIE;

Expresar las más sentidas condolencias a su señora esposa, hijo y demás deudos;

Entregar copia de esta Resolución a su esposa Carolyn E. Sánchez de Lammie.

Dado en la Ciudad de Panamá, a los dieciséis días del mes de agosto del dos mil dos.

RICARDO MARTINELLI B.
Presidente de la Junta Directiva

ADOLFO AHUMADA Director	**MOISÉS MIZRACHI** Director
ELOY ALFARO Director	**GUILLERMO QUIJANO JR.** Director
ANTONIO DOMÍNGUEZ A. Director	**ALFREDO RAMÍREZ JR.** Director
EMANUEL GONZÁLEZ REVILLA Director	**ABEL RODRÍGUEZ C.** Director
MARIO GALINDO H. Director	**ROBERTO R. ROY** Director

DIÓGENES DE LA ROSA A.
Secretario"

Ítem No. 1: Aprobación del orden del día.

El SECRETARIO presentó los temas a considerar en el orden del día de 14 puntos (anexo 1), el cual fue aprobado con la solicitud del ADMINISTRADOR para adelantar el punto 14 "Sesión ejecutiva" al punto 2 del orden del día e incluir en esta discusión como punto b) la propuesta de nueva estructura de precios.

Ítem No. 2: Sesión ejecutiva

En este punto se inició la sesión ejecutiva con el retiro del recinto de los gerentes y demás funcionarios.

- **Propuesta de incremento de peajes, cambios en el sistema de aplicación de los mismos y el establecimiento de nueva tarifa por el uso de locomotoras por el tránsito por el Canal.**

El Comité encargado de la conducción del proceso de consulta y audiencia públicas sobre la propuesta de cambios en la estructura de precios del Canal de Panamá, presentó el informe correspondiente, y luego de su examen, la Junta Directiva se aprobó la propuesta contenida en dicho documento, a ser implementada en dos etapas: 1 de octubre de 2002 y 1 de julio de 2003; adicionalmente, se aprobó la modificación al Reglamento para la Fijación de Peajes, Tasas y Derechos por el Tránsito de las naves por el Canal, y los Servicios Conexos y Actividades Complementarias, para asignar al servicio de locomotoras en la categoría de servicio conexo al tránsito por el Canal

Finalizada la sesión ejecutiva, la reunión se reanudó a las 11:30 a.m., sin la participación del Administrador y del director Roberto Roy, con la consideración de las actas siguientes:.

Ítem No. 3: Consideración del Acta No. 02-04 de la reunión ordinaria del 2 de julio del 2002.

El acta fue aprobada por la Junta Directiva.

Ítem No. 4: Consideración del Acta No. E-02-05 de la reunión extraordinaria del 16 de julio del 2002

El acta fue aprobada con la solicitud del PRESIDENTE de aclarar en la página cuatro, párrafo dos del documento, que la solicitud de contratación de los servicios especiales de la PNUD para la administración de recursos financieros – Programa de Catastro y Titulación fue aprobada por los directores con su oposición.

Ítem No. 5: Informe de la reunión del Comité de Nuevos Negocios del 23 de julio del 2002 (Reunión conjunta de los Comités de Asuntos Legales y Nuevos Negocios del 30 de julio del 2002)

- **Proyecto de acuerdo por el cual se modifica el Reglamento sobre Actividades Comerciales, Industriales o de Prestación de Servicios.**

El informe del Comité fue presentado por el director ALFARO, en ausencia del director Roy, con la recomendación de incluir un párrafo 6 al Artículo 3 del Reglamento sobre Actividades Comerciales, Industriales o de Prestación de Servicios, así:

> "6. Dentro de la política establecida por la Junta Directiva, se podrá contratar directamente la venta de bienes corporales muebles cuya producción o extracción derive de la capacidad con que cuenta la Autoridad para el ejercicio de las funciones principales. La venta deberá realizarse de acuerdo a las tarifas y las cantidades mínimas aprobadas por el Comité de Precios, de conformidad con reglas que aseguren tratamiento imparcial y oportunidades de participación de los interesados.
>
> La administración informará periódicamente a la Junta Directiva las actividades que se desarrollen al amparo de esta disposición"

Indicó también el DIRECTOR ALFARO que el Comité solicitó la elaboración de un documento que detallase las actividades, marco o criterios que debían utilizarse para la determinación de los nuevos negocios, el cual sería revisado por el Comité y serviría de base para facilitar la discusión y análisis que la Junta Directiva habrá de llevar a cabo con objeto de dictar una política general en la materia.

Dijo que el documento debería observar determinadas pautas que aparecen consignadas en el acta del Comité, para ser considerada posteriormente por la Junta Directiva.

Ítem No. 6: Informe de la reunión del Comité de Modernización y Ampliación del Canal del 24 de julio del 2002.

El informe fue presentado por el director QUIJANO, quien explicó que de la presentación recibida de los consultores Parsons Brickerhoff/MWH, se concluyó que existen muchos estudios dando vuelta como una serie de bloques regados, pero no organizados. Que en la presentación se dijo que la organización carece de una estrategia delineada para los efectos de la modernización del Canal, que no cuenta con un marco de tiempo, ni marco financiero, ni plan de mercado y mucho menos se tiene un grado de inversión como ente independiente. Explicó el DIRECTOR QUIJANO que, luego de amplias discusiones, el equipo consultor sugirió reunirse con el Comité cada tres meses; pero que el Comité determinó que en la etapa inicial será mejor reunirse una vez al mes, por ser muchos los temas que se necesitaban discutir para el establecimiento de una estrategia para el plan de modernización del Canal.

El director QUIJANO también dijo que los consultores presentarían en las próximas reuniones un análisis de los distintos estudios en ejecución, la situación de los mismos, identificación de las fallas y los cambios que se debían hacerse en los estudios, así como la evaluación del proceso de los mismos. Habló sobre el énfasis hecho por los consultores en la necesidad de hacer un análisis de los estudios de mercadeo, que consideraron fundamentales para el plan. Igualmente se hizo un análisis del avance del plan maestro de inversión, afirmándose que no que no se requerirá todo el dinero al mismo tiempo, sino el necesario para hacer las obras que se ejecutarán paulatinamente. Pero, para ello, continuó, se necesitaría de un plan general de inversión a través de una estrategia financiera que determine la necesidad de fondos y de aumento en los peajes, así como su nivel de aumento y los pasos a seguir para conseguir un grado de inversión en el ámbito financiero, para delinear la estrategia de modernización del Canal. Añadió que el director Galindo expresó que los temas que se trataban en estas reuniones eran de tal importancia que deberían ser elevados a reuniones de Directiva, aún cuando se contaba con una mayoría de la Directiva presente en las reuniones del Comité, y anunció el DIRECTOR QUIJANO que la siguiente reunión se había programado para el 5 de septiembre.

La Directiva aprobó las reuniones mensuales del Comité y la programación de las reuniones extraordinarias que fuesen necesarias para discutir el tema. El acta fue aprobada por la Junta Directiva.

Ítem No. 7: Informe de la reunión del Comité de Audito y Finanzas del 7 de agosto del 2002

- **Proyecto de resolución de adjudicación de la contratación de auditores externos.**

El informe del Comité fue presentado por el director GONZÁLEZ-REVILLA quien dijo que el tema había sido considerado en sesión ejecutiva tema en el cual el Presidente Martinelli no participó y lo dejó encargado de la Presidencia. El director GONZÁLEZ REVILLA informó que en la reunión se había decidido otorgar el contrato a la empresa Pricewaterhouse Coopers, en lo términos y condiciones recomendados por el Comité y la administración de la ACP.

El acta fue aprobada por la Junta Directiva y se autorizó la firma de la resolución de adjudicación respectiva, designándose al director González-Revilla para que en ausencia del Presidente procediera a firmar dicha resolución según los términos negociados.

Ítem No. 8: Informe de la reunión del Comité de Presupuesto del 7 de agosto del 2002

El informe fue presentado por el director MIZRACHI, quien explicó que el Comité estaba desarrollando normas para establecer los parámetros que sirvan de guía para las reuniones de discusión de los estados de ejecución y el desempeño presupuestario del Canal. Que se nombró a los directores Emanuel González-Revilla y Moisés Mizrachi para que, junto con el Administrador, revisaran el borrador de normas internas de funcionamiento del Comité que permitan el ordenamiento de los temas a tratar en sus reuniones trimestrales y acordar las medidas a ser recomendadas a la Junta Directiva en esta materia.

El director MIZRACHI habló sobre la decisión del Comité de postergar la presentación de la Unidad de Riesgos con relación a los seguros del Canal, en respuesta a una solicitud del Subadministrador, y añadió que la presentación se hacía a petición de la Directiva, que con anterioridad había indicado al Subadministrador que la licitación de los seguros debía realizarse con suficiente tiempo para poder adjudicar el contrato antes de su vencimiento. El director MIZRACHI manifestó que el tema de los seguros se venía discutiendo desde hacía siete años y que las empresas aseguradoras se quejaban de que no se les permitía participar y era necesario por tanto evaluar el procedimiento para la selección del corredor de seguros. Solicitó al Secretario la programación de una reunión para analizar el tema de la contratación de los seguros.

Sobre el tema, el SUBADMINISTRADOR aclaró que la contratación del corredor de seguros y consejero de colocación de pólizas se hacía separadamente a la contratación del seguro en sí y que una contratación no iba supeditada a la otra. A ello contestó el director MIZRACHI que por eso solicitó que se planificara la contratación con antelación, para tener la información necesaria para los posibles licitantes con tiempo, por lo que sugirió revisar el contenido del tema de los seguros en septiembre y determinar los parámetros de la licitación que se efectuaría en octubre con pleno conocimiento por parte de los directores.

Continúo explicando que en la reunión se discutió el tema de la evaluación de planta y equipo, que se consideró atrasado y que, por ende, incidía en la justificación del aumento de los peajes. Por ello se designó a los directores Guillermo Quijano y Alfredo Ramírez, Jr., para que, junto al Administrador, se reuniesen con el Ministro de Economía y Finanzas para conversar sobre el desarrollo del proyecto de avalúo del Canal. Se determinó que la administración coordinaría la reunión con el MEF.

El director GONZÁLEZ-REVILLA comentó a los dos directores que era importante su participación en la reunión con el MEF y que el acercamiento que se hiciese debería enfocarse en la necesidad de determinar con el Ministro lo que el MEF requería para efectuar la labor de evaluación conjuntamente con la Contraloría General y que fuese la ACP la que proveyese lo necesario para adelantar y terminar este avalúo a la mayor brevedad posible. El SUBADMINISTRADOR advirtió que la ley establece que el MEF y la Contraloría General de la República son los responsables por el avalúo; además opinó que la evaluación de edificaciones y

tierras patrimoniales era relativamente fácil, aunque reconoció que se habían encontrado discrepancias importantes en los reportes recibidos. Por otro lado, explicó que la naturaleza del Canal es tan particular, que no existía marco de referencia comparable para el establecimiento de un avalúo, y consideró la necesidad de coordinar con el gobierno la formalización de las normas de avalúo para tener consistencia en la presentación de la información al mercado financiero. Añadió que se estaban resolviendo primero los problemas de auditoría interna y procesos estratégicos para luego formalizar el proceso de avalúo, puesto que el objetivo no debía ser una suma específica, sino obtener un proceso adecuado, ya que de nada servía tener B/.4,000 millones en activos si ello afectaba adversamente el retorno de la inversión sobre éstos. El director MIZRACHI insistió en que la ACP debía apoyar económicamente al MEF para que se efectuase el avalúo de los activos del Canal. Ambos directores insistieron nuevamente en la urgencia para que la administración de la ACP lleve adelante este proyecto en el menor tiempo posible, el cual fue solicitado desde el año 2000.

Finalmente informó, el director MIZRACHI sobre el presupuesto del Museo del Canal Interoceánico del Canal, diciendo que en el reporte presentado no existía detalle de los sueldos del personal, por lo que el Comité solicitó un listado de estos para efectuar un análisis de la situación, antes de presentarle una recomendación a la Directiva en cuanto al aporte que se quería efectuar. A la pregunta del director GONZÁLEZ-REVILLA sobre la cantidad asignada para el Museo anualmente, el SUBADMINISTRADOR aclaró que el aporte del año 2002 era de aproximadamente B/.600,000.00.

Ítem No. 9: Informe de la reunión de trabajo del Comité de Asuntos Legales del 12 de agosto del 2002

El director ALFARO explicó que el Comité tenía pendiente la selección de una firma jurídica y de cabildeo en Washington, D.C., que inicialmente habían compuesto este Comité los directores Ahumada, González-Revilla y su persona, y en la actualidad se habían incorporado los otros abogados de la Directiva, Galindo y Ramírez. Por esa razón se hizo un repaso de toda la labor efectuada sobre este tema y se discutió la posible reacción pública que se podría generar como producto de la contratación de una firma con responsabilidad de cabildeo para la ACP. Dijo que a la fecha se han presentado 16 proponentes en respuesta a la licitación y que había sido difícil lograr una comparación objetiva entre ellas, por lo que aún no se tenía una recomendación para la Directiva; pero aseguró que se tendría para la próxima reunión ordinaria o extraordinaria.

Ítem No. 10: Informe de la reunión del Comité de Recursos Humanos del 13 de agosto del 2002

El informe fue presentado por el director DOMÍNGUEZ quien explicó que en esa reunión se recomendó el cambio del nombre del Comité de Compensación a Comité de Recursos Humanos e igualmente se delimitó el ámbito de las funciones del mismo. Manifestó que el cambio se debía a que la organización se estaba moviendo hacia la implementación de un plan estratégico para determinar el futuro del Canal, por lo que se debía reconocer el valor del activo humano que representa el elemento indispensable y esencial de este plan maestro. Dijo que en la reunión se estableció que el Comité revisaría las propuestas de cambio al Reglamento de Personal, Relaciones Laborales y Ética y Conducta; las propuestas sobre programas de compensación,

beneficios y ajustes de salarios; brindaría asesoría en asuntos que incidan en la fuerza laboral y examinaría las apelaciones elevadas a la atención de la Junta Directiva. Anunció que el siguiente paso del Comité sería determinar la estrategia a futuro en el plan maestro.

La Directiva aprobó el cambio del nombre del Comité al de Recursos Humanos.

Ítem No. 11: Informe del Presidente

- El Presidente inició su informe refiriéndose al artículo publicado en la revista *The Economist* sobre la empresa Panama Ports, que hacía aseveraciones sobre el Canal de Panamá, siendo una de ellas que Panamá se relacionaba más con la China Continental que con Taiwán y que la Junta Directiva de la Autoridad del Canal había seleccionado al director de la empresa naviera china Cosco como presidente de la Junta Asesora (Anexo 2). Solicitó al Secretario obtener copia del artículo para información de los directores y que se le remitiera una carta aclaratoria a la revista de parte del señor William O'Neill. Sobre la carta aclaratoria, el director GALINDO opinó que la respuesta debía ser aprobada por la Directiva debido a que Panamá tiene relaciones diplomáticas con Taiwán y que no era función de la Directiva orientar las políticas de relaciones exteriores del gobierno. Coincidentemente, opinó que no era pecaminoso que en algún momento Panamá optase por acercarse a la China Continental, ya que la mayoría de los países del mundo tienen relaciones con la República Popular China y no con Taiwán, por lo que consideró que la Directiva no debía alarmarse a ese respecto y que precisamente una de las recomendaciones de la Junta Asesora fue que se le incorporara a un representante de una naviera de la China Continental.

- Sobre el newsletter de la División de Mercadeo solicitó la inclusión de los nombres de los miembros de la Junta Directiva y dijo con extrañeza que en los resúmenes de noticias internacionales se había obviado la información publicada en *The Economist*.

- El PRESIDENTE confirmó la celebración de las reuniones de la Junta Directiva y la Junta Asesora en Miami, Florida, y no en Fort Lauderdale, Florida como originalmente se había determinado. Dirigiéndose al ingeniero Barrios, solicitó que en los descuentos de aerolíneas y hoteles que se intentaban obtener como parte del programa de control de costos, se incluyera a los miembros de la Junta Directiva. El ingeniero BARRIOS aseguró que así sería. El director QUIJANO recomendó la necesidad de efectuar una reunión de Directiva previa a la reunión con la Junta Asesora para revisar algunos temas pendientes de la última reunión, entre los cuales estaba el nombramiento de los nuevos miembros de la Junta Asesora, solicitud con la que coincidió el director GALINDO. Se solicitó a la Secretaría la coordinación con la administración para la fecha de una reunión extraordinaria para conversar sobre estos temas.

- Acusó recibo de una carta del licenciado Juan Antonio Tejada Espino, Defensor del Pueblo de la República de Panamá, de fecha 23 de julio del 2002, mediante la cual remitió la resolución final expedida por la Defensoría del Pueblo en referencia a una petición presentada por el señor Williams López Roman referente a la violación de los Tratados Torrijos – Carter por parte de los Estados Unidos de América, al no aplicar el régimen laboral correcto a los trabajadores panameños de la Comisión del Canal y de las bases militares, toda vez que no se reconoció el pago del decimotercer mes, primas de antigüedad, indemnización por cesantía para las bases

militares, ni la sucesión de patrono o cualquier otro beneficio garantizado por el Código de Trabajo y la Ley Orgánica de la Caja del Seguro Social. El PRESIDENTE manifestó que la resolución final exonera a la ACP y a la Oficina del Ministro para Asuntos del Canal de dichas reclamaciones. Dicho esto entregó los documentos recibidos al Secretario para que fuesen mantenidos en la Secretaría (Anexo 3).

- Propuso el otorgamiento póstumo del galardón Canal de Panamá al licenciado Rodolfo Lammie como funcionario muy apreciado de la institución, propuesta que fue apoyada por el director Alfaro y aprobada por la Directiva.

- Solicitó a la administración la preparación de la información de la propuesta de nueva estructura de peajes para solicitar cortesía de sala en la sesión del Consejo de Gabinete del miércoles 21 de agosto. Enfatizó en la necesidad de entregar una copia de la documentación a la Presidenta previa a esta sesión y hacer copias para los ministros que serían distribuidas el día de la misma.

- Por su parte, el director QUIJANO trajo a la mesa una solicitud de la Directiva de recibir información actualizada y detallada sobre el tránsito de la carga peligrosa, por considerarlo un tema permanente y de actualidad. El PRESIDENTE sugirió efectuar dicha presentación para el beneficio de los miembros nuevos y para aquellos directores que deseasen volver a recibirla. El director RAMÍREZ preguntó si la ACP contaba con asesores externos en el tema de carga peligrosa o si la entidad se limitaba a las opiniones emanadas de sus recursos internos de persoanl El SUBADMINISTRADOR informó que la ACP había solicitado formalmente a la Agencia Internacional de Energía Atómica, a través de la Cancillería, un áudito de manejo de carga peligrosa en el Canal. Sobre el tema de la póliza de seguros y otros tipos de declaración de responsabilidad, dijo que se estaba haciendo una labor conjunta con el consultor de seguros y se habían sostenido reuniones directamente con el mercado de seguros para la parte de responsabilidad civil. El director RAMÍREZ indicó que como este era un tema tan técnico, consideraba indicado que la directiva recibiera opiniones de otra fuente para balancear ideas.

- El director GONZÁLEZ-REVILLA opinó que existían cargas tan peligrosas como las cargas de desechos atómicos o radioactivos que transitan por el Canal, como los compuestos químicos, y en particular debe exigirse a todos los buques que transiten el Canal la norma a establecerse en una fecha determinada para que todos los barcos tengan un doble casco como protección contra cualquier accidente. Por ello solicitó que el contenido de la presentación se expandiera para incluir información sobre el tránsito de este tipo de carga peligrosa. El SUBADMINISTRADOR confirmó que para el tránsito de todos los buques con carga peligrosa se requiere de las inspecciones y certificaciones que exigen los reglamentos de navegación y operaciones marítimas de la entidad. El ingeniero QUIJANO informó sobre varias presentaciones que se habían realizado sobre el tema de los desechos radioactivos con la participación de expositores internacionales y la asistencia de legisladores y representantes del Ministerio de Salud y otros organismos; añadió que la Junta Directiva recibió invitación para participar en estos eventos. El director RAMÍREZ reiteró su solicitud de escuchar la opinión de un experto externo sobre la realidad del Canal en cuanto a este tema.

Ítem No. 12: Informe del Administrador
12.a) Informe de Accidentes Marítimos
12.b) Informe de Contratos

En ausencia del Administrador, el Subadministrador procedió a dar respuesta a las preguntas de los directores en relación con los informes previamente distribuidos.

Con relación al Informe de Accidentes Marítimos, el director MIZRACHI manifestó su desacuerdo con que la ACP tuviese que tomar control de los buques que transitan por el cauce del Canal con destino a los puertos en las entradas del Canal. Como ejemplo habló de un buque que se estrelló contra el muelle 14 y cuyo reclamo ascendía a B/.3,161,000.00, opinando que esta cuantía debería ser pagada por Panama Ports. Por lo anterior, solicitó un poco de flexibilidad en el tema de pilotaje a los muelles y a los puertos, con relación al lugar en donde se tome control del buque. Igualmente habló sobre el incendio del buque GALÁPAGOS DISCOVERY en Rodman que le costó al Canal B/.14 millones.

El director ALFARO comentó que el tema merecía una discusión permanente y válida, y que habría que decidir dónde empezaba y terminaba la responsabilidad del Canal en el tránsito de buques; pero que, en todo caso, si se quería mantener el control en el área se debía también acoger la responsabilidad y el desarrollo de los puertos significaría una mayor afluencia de buques que no transitan el Canal, sino que se dirigen a los puertos por lo que se debería pensar si deberán ir con un piloto bajo la responsabilidad del Canal. El SUBADMINISTRADOR, por su parte, opinó que siempre que se transitase en el cauce propio del Canal, la responsabilidad sería de la Autoridad.

El ingeniero QUIJANO se refirió al caso del buque FORTUNA EUROPA, explicando que iba rumbo al mar, saliendo de las esclusas, y no se dirigía hacia los puertos, por lo que el accidente fue responsabilidad de la ACP y se sancionó al piloto con una suspensión de un día. Los directores mostraron su desacuerdo por la sanción otorgada al causante de un daño que le costará a la ACP aproximadamente B/.3 millones. El director RAMÍREZ preguntó si existía la posibilidad de limitar la responsabilidad, no asumiendo control de los buques cuando no transiten por el Canal, respondiendo el licenciado CABAL que una posibilidad sería establecer que este tipo de pilotaje constituye una asesoría y no se asumiera control del buque. El director ALFARO opinó que este arreglo no relevaría al Canal de la responsabilidad por un accidente que ocurriese durante la asesoría, opinión con la que concordó el director GALINDO, añadiendo el director AHUMADA que ese arreglo conllevaría la desvinculación de la Autoridad de sus bienes a la orilla del Canal, por lo que habría que buscar un término medio. El licenciado CABAL aclaró que el propósito del pilotaje obligatorio era proteger las instalaciones del Canal.

Sobre el Informe de Contratos el director MIZRACHI preguntó por qué se había pagado B/.3.00 por máscaras de seguridad cuando las cotizaciones normales ascienden a B/.0.35. El ingeniero QUIJANO respondió que las máscaras de seguridad se adquirieron por 30% menos que las compradas anteriormente a B/.3.75 cada una, y añadió que estas máscaras eran desechables y llenaban los estándares de seguridad de la entidad al ser capaces de retardar los efectos de fuego y filtrar vapores orgánicos y el polvo. El director MIZRACHI reportó que en su visita a las Esclusas de Pedro Miguel contó más de 400 máscaras en el suelo y dijo no comprender cuáles

eran los contaminantes en una esclusa a cielo abierto, y consideró el gasto un desperdicio. El director ALFARO aclaró que se trataba de dos problemas diferentes: el precio de la máscara y el desperdicio.

El director GONZÁLEZ-REVILLA preguntó sobre la fuente de agua que está programada para ser instalada en el monumento de los trabajadores del Canal, la contratación está en proceso de adjudicación. El SUBADMINISTRADOR explicó que este contrato estaba en ejecución desde agosto de 1999, se había remitido la documentación solicitada por el Comité de Presupuesto en el proceso de aprobación del presupuesto del año vigente y confirmó que esta contratación estaba sujeta a la decisión sobre la ejecución o cancelación del proyecto. El director MIZRACHI reconoció que la ejecución del proyecto fue suspendida a solicitud suya, al considerar que existían otras, por lo que consideró que podría ser conveniente dejarla pendiente un poco más de tiempo. Primero, porque los únicos que podrán contemplar el monumento serán los barcos que por ahí transiten y, segundo, que ese dinero podría utilizarse en el proyecto del Centro de Visitantes de las Esclusas de Gatún que generaría ingresos. El director GONZÁLEZ-REVILLA juzgó que la cifra de B/.3 millones destinada para este monumento era exorbitante, comentando que el monumento a los mártires del 9 de enero, el cual se encuentra en construcción frente al Centro de Capacitación Ascanio Arosemena, tendrá un costo de B/.600,000.00, concluyendo que no se guardaba proporción entre el costo de ambos proyectos. Consideró que el Comité de Presupuesto debía analizar el asunto y hacer una recomendación a la Junta Directiva al respecto.

El SUBADMINISTRADOR confirmó que la administración acataría la decisión de la Directiva si la misma era la cancelación del proyecto y por ende su exclusión del presupuesto. El director ALFARO reseñó que la Junta Directiva aprobó la construcción de un monumento para los trabajadores del Canal, aprobándose el lugar para su construcción por ser visible desde el mar y escogiéndose el diseño del monumento a través de un concurso decidido por un jurado. Dijo que el problema actual se refería a los costos, especialmente porque el diseño ganador original llamaba a una fuente de agua, por lo que se consideró que el proyecto debería ser revisado en su totalidad y con mucha discreción para tomar una decisión, ya que se trataba de un monumento para los trabajadores del Canal. El director QUIJANO comentó que este contrato tenía una anotación que explicaba que el proyecto estaba suspendido y opinó que le correspondía estar en otro acápite dentro del informe y no en contratos en proceso de adjudicación.

El director MIZRACHI preguntó por la situación del proyecto de subasta en reversa para los suministros de papelería, útiles, etc. de la entidad. El ingeniero BARRIOS respondió que las propuestas para la modificación del Reglamento de Contrataciones estaban pendientes de remisión para una reunión del Comité de Asuntos Legales, en la que se considerarían 27 modificaciones a este reglamento con el objeto de permitir la activación de la subasta en reversa y hacer el proceso de compras mucho más expedito.

Sobre el contenido del Informe del Administrador, el PRESIDENTE preguntó sobre la información de venta de agua potable a una urbanización detrás del Cerro Patacón. El SUBADMINISTRADOR aclaró que no se trataba de una contratación con la urbanización sino una solicitud de entrega de agua potable de la planta de Miraflores a un tanque específico del IDAAN que servirá a esa comunidad.

➢ Taller de Planeamiento Estratégico

En este punto, el SUBADMINISTRADOR solicitó a los directores considerar en el orden del día una presentación del ingeniero Barrios sobre un Taller de Planeamiento Estratégico para la Junta Directiva (Anexo 4) encaminado a hacer un ejercicio de visión de la organización a largo plazo. El ingeniero BARRIOS se dirigió al grupo, explicando que se habían efectuado varias reuniones con el grupo consultor McKinsey & Company y que el material se encontraba dispuesto para la planificación de una reunión con la Directiva el 6 y 7 de septiembre en el Hotel Meliá Panamá Canal. Manifestó que la necesidad de tener un proceso formal de planificación dentro de la empresa obedecía a los cambios en el entorno, determinación de la necesidad de establecer un marco de decisiones críticas y la capitalización del aprendizaje logrado desde la transición.

Explicó que durante la etapa de preparación se involucró no sólo la parte conceptual sino también la información contenida en los informes financieros, para obtener algunos objetivos que a largo plazo validaran una estrategia de precios y el plan maestro de expansión junto a su debido financiamiento, y estableció como objetivo principal lograr la conciliación de la parte filosófica con los objetivos apuntados, para llevarlos a efecto a través del replanteamiento de la organización, así como ligar los elementos que hasta ahora habían estado separados para elaborar un plan coherente y transformarlo en metas que se reflejen en el presupuesto.

Se solicitó la colaboración de los miembros de la Junta Directiva para que participasen en entrevistas individuales previas a la reunión de septiembre, para ver los antecedentes y los objetivos que la administración había podido determinar hasta el momento y homogenizar los puntos de vista, para que en un día y medio se logre analizar toda la información recabada y se obtenga una definición de carácter estratégico. Concluyó que, luego de realizada la reunión con la Directiva, la administración tendrá cuatro semanas para la elaboración de un documento final que integre los resultados de la sesión y obtener la aprobación final de la Junta Directiva. La implementación de las iniciativas estratégicas se llevaría a cabo durante el 2003.

El ingeniero BARRIOS continuó explicando que eran objetivos específicos del proceso del taller determinar las aspiraciones de la organización, revisar el entorno nacional y de mercado para comprender si se podía lograr el crecimiento a que se aspira; definir las iniciativas estratégicas, y finalmente, examinar palancas de gestión que lleven al cumplimiento de los planes que se establezcan.

El director MIZRACHI preguntó si el ejercicio serviría para la determinación de la necesidad de hacer aumentos substanciales para sufragar la expansión del Canal y ver qué aguantaría el mercado. Por su lado, el PRESIDENTE expresó no sentirse convencido de que la Junta Directiva debía participar en este taller. El ingeniero BARRIOS explicó que este era un proceso dinámico que debía efectuarse cada cierto tiempo y que a pesar de haberse hecho varios esfuerzos, los mismos no habían finalizado, por lo que era necesario aterrizar para alcanzar el plan a seguir. Los directores GALINDO Y MIZRACHI coincidieron en lo expresado por el ingeniero Barrios y estuvieron de acuerdo en participar del ejercicio. El director MIZRACHI dijo que por razones religiosas no podría participar en las reuniones si la era 6 y 7 de septiembre, pero que

iba a confirmar esta información. Se determinó reunirse en la tarde del viernes 6 de septiembre y todo el día el sábado 7 de septiembre.

Ítem No. 13: Informe de Finanzas

El ingeniero BARRIOS efectuó una revisión del estado resultados al 31 de julio del 2002 y las proyecciones. El PRESIDENTE preguntó por qué razón se tenía presupuestado B/.3 millones en servicios no personales en el Oficina del Administrador, respondiendo el SUBADMINISTRADOR que esa cifra estaba destinada a los estudios relacionados con la expansión del Canal que habían sido consignados al Despacho del Administrador, inicialmente asignados a la Oficina de Capacidad del Canal, y luego bajo la responsabilidad de supervisión del Subadministrador. El PRESIDENTE solicitó recibir un detalle de la cuenta.

Se procedió a la revisión de los resultados de ingresos por peajes al 31 de julio reportando disminución de lo real contra lo presupuestado de 1.7 millones. Los ingresos totales de operación por efecto de los servicios de navegación, venta de energía eléctrica y agua, manejo de la liquidez, se encontraban B/.4.2 millones por encima de lo presupuestado. El desempeño de los gastos de operación mostró una reducción contra el presupuesto de B/.33.5 millones lo que provocó que los ingresos netos de operación superasen al presupuesto en B/.38 millones. Señaló que la contribución a las utilidades no restringidas estaba por encima de lo presupuestado en B/.37.7 millones y que formaba parte de la reserva, por lo que era un tema que debía ser discutido.

El director MIZRACHI, sobre el tema de los ahorros, preguntó si los B/.10 millones que se observaban bajo servicios no personales eran ahorros diferidos o ahorrados. El ingeniero BARRIOS aclaró que eran ahorros diferidos y coincidió en que no eran ahorros por eficiencia, pero sí ahorros relativos con respecto al presupuesto. El director RODRÍGUEZ comentó sobre el atraso en los estudios y su impacto en supuestos ahorros en el presupuesto, y en la imperiosa necesidad de obtener la información que arrojarían los mismos. El ingeniero BARRIOS explicó que los informes presentados eran parte de un sistema presupuestario y no medían desempeño ni eficiencia, pero sí mostraban un desempeño contra el presupuesto. Afirmó que la administración había racionalizado los gastos y los ingresos habían subido durante el último período.

Seguidamente mostró una proyección de cómo podría terminar el año fiscal 2002, la cual se basó en la información disponible al 31 de julio y pretendía mostrar, bajo la premisa del peor escenario de ingreso, cuál podría ser el desempeño presupuestario del Canal. Se sugirió un estimado de B/.640.3 millones en ingresos, B/.286 millones contra B/.519.6 millones con una diferencia de B/.33.6 millones, lo que nos llevaría a ingresos netos por operación de B/.154.3 millones comparado con lo presupuestado de B/.121.7 millones, lo que daría un exceso de B/.32.6 millones.

El director QUIJANO opinó que debía existir un renglón adicional al final del informe, antes de contribuciones a las utilidades no restringidas, porque este informe desvirtuaba una realidad relativa a los gastos presupuestados, que no se habían realizado o pagado en ese momento y que afectarían el año entrante. Por ello consideró necesario la creación de un renglón de todos los gastos en proceso de ejecución, pero que no se han pagado y que afectarán las utilidades. Sobre

el tema, el SUBADMINISTRADOR señaló que existía la necesidad de desarrollar una normativa sobre reservas, como un capítulo para agregarse al Reglamento de Finanzas; y que los pasivos por pleitos estaban incorporados a las cifras presentadas.

El ingeniero BARRIOS dijo que cuando se termina el presupuesto se cierra y los programas que en su momento han sido desfasados se encuentran reflejados en el próximo presupuesto. Además, aclaró que al terminar un presupuesto se inicia la ejecución del siguiente presupuesto, por lo que aquellos programas que en su momento se han dejado de hacer y se presupuestan están incorporados, no puede haber "roll-over", o sea que no se puede, por ley, tomar gastos que quedaron pendientes en un presupuesto para incorporarlos en el nuevo presupuesto. El SUBADMINISTRADOR explicó que parte del ejercicio sería la determinación de ahorros verdaderamente realizables contra falta de ejecución versus presupuesto y los ahorros que conllevan a eficiencias que puedan materializarse. El director RAMÍREZ enfatizó la necesidad de tener parámetros legítimos con base a los cuales se puede hacer una reserva, y que quedase claro que no era ningún esfuerzo de manipulación de los recursos. Se acordó la realización de una reunión del Comité de Presupuesto para continuar con el análisis de los informes presentados.

Ítem No. 14: Lo que propongan los Directores

No hubo propuesta de temas por parte de los Directores.

Habiéndose agotado los temas del orden del día, se dio por terminada la reunión a las 1:05 p.m.